

# **VAD ÄR AVGÖRANDE FÖR JOBBCHANSERNA FÖR ARBETSSÖKANDE I BEHOV AV EXTRA STÖD?**

Søren Vinther Fjærestad

Cand. Psych. Aut.

Chef för handledning och undervisning, Væksthuset

svf@vaeksthus.dk

Henrik är på väg till sitt livs sista möte på arbetsmarknadsenheten. Han vet självklart inte att det är det sista mötet, för han vet inte att han kommer att ha ett jobb innan nästa inplanerade möte. Om han hade vetat det, hade han varit glad – inte för att han är missnöjd med behandlingen på arbetsmarknadsenheten, utan för att han mycket hellre vill försörja sig själv och bidra till samhället. Henrik är 39 år, ogift och utbildad. Hans största hälsomässiga utmaning är en psykisk åkomma. De senaste tre åren har han varit i arbete i sammanlagt två månader och han är inte aktivt jobbsökande.

Karakteristiken av Henrik bygger på stamdata, som kännetecknar målgruppen av arbetssökande i behov av extra stöd<sup>12</sup>. Det handlar om en komplex målgrupp, där de flesta har antingen sociala, hälsomässiga eller kvalifikationsmässiga problem i samband med sin arbetslöshet. Henriks väg till jobb kan därför inte generaliseras till en standardiserad praktik eller en fast programteori. Utsatta individers väg in i arbetsgemenskaper kännetecknas av att vara olikartade och oförutsägbara, vilket betyder att det är svårt att säga exakt vad det är som hjälper dessa individer att få jobb. Historiskt sett har detta inneburit att det har varit svårt att skapa en professionell sysselsättningskunskapspraktik med en solid forskningsmässig grund.

Jobb-/sysselsättningsindikatorprojektet (BIP) är den hittills mest omfattande vetenskapliga progressionsmätningstudien som har undersökt vad som har betydelse för att arbetssökande i behov av extra stöd kommer ut i arbete. BIP identifierar de förändringar som sker på vägen mot slutmålet och ger på så sätt en långt mer nyanserad och exakt bild av de mest avgörande inslagen på vägen mot sysselsättning. Syftet med detta kapitel är att teckna en bild av forskningsresultaten och ge exempel på hur detta kan omsättas i sysselsättningspraktiken. Slutligen ges ett förslag på vad forskningsresultaten bör innebära för framtidens sysselsättningsarbete.

### **BIP-indikatorerna visar om det är progression mot jobb**

Henrik ska möta sin handläggare, Karen, som har följt honom ända sedan han blev bidragstagare. Under den tre år långa perioden de har samarbetat har han

---

<sup>12</sup> Væksthusets Forskningscenter och Aarhus Universitet, 2018: ”Karakteristika ved udsatte borgere og prædiktning af deres jobsandsynlighed”.

lugnt och stilla rört sig närmare arbetsmarknaden. Det har svängt lite fram och tillbaka – i synnerhet de första åren – men under det senaste året har det bara gått framåt. Det är inte bara något som Henrik och Karen tror eller känner. I samband med deras möten har både Henrik och Karen besvarat en rad frågor som relaterar till elva sysselsättningsindikatorer<sup>13</sup> och mot bakgrund av dessa mätningar har de kontinuerligt anpassat insatsen tillsammans. Karen kan se att Henrik har förbättrat sig på en rad av indikatorerna, framför allt i fråga om hantering av hälsan, kunskap om arbetsmarknaden och tilltron till att få jobb. Detta gör att hon bibehåller och stödjer de påbörjade insatserna, för att hon kan se en meningsfull progression – även om Henrik ännu inte har fått jobb. Det gör också att Henrik bevarar motivationen för att arbeta vidare mot slutmålet om sysselsättning.

De indikatorer som ingår i BIP är utvalda mot bakgrund av en omfattande litteraturstudie och har därefter omsatts till de frågor som handläggare respektive individ ska besvara. Resultaten visar att i synnerhet sju av sysselsättningsindikatorerna i hög grad kan förutsäga en individs jobbchanser. Om man enbart ser på stamdata såsom kön, ålder, utbildningsbakgrund och försörjningshistorik så är det svårt att säga något om jobbchansen. Om man samtidigt ser på indikatorerna blir förklaringskraften fyra gånger större<sup>14</sup>. Då kan man göra analyser av kortsiktiga målsättningar, som har ett betydelsefullt samband med jobbeffekt.

### **Kombinerade insatser fungerar bäst**

På mötet ska Henrik och Karen diskutera de insatser som är igång och lägga upp en vidare plan. Henrik deltar just nu i en kombination av insatser, där han får en hälsorelaterad insats och en jobbfokuserad insats på samma gång. När Henrik och Karen inledde sitt samarbete ansåg Henrik att det bästa skulle vara en period med lugn och ro. Karen var dock inte säker på att detta hade varit till störst nytta för Henrik. Hon bjöd därför in till ett samtal om vad som låg bakom Henriks önskan. Det visade sig bygga på en rad dåliga erfarenheter från tidigare insatser, som inte hängde ihop och som Henrik inte upplevde som hjälpsamma. De utforskade tillsammans både Henriks önskemål och

---

<sup>13</sup> <http://vaeksthusets-forskningscenter.dk/projects/beskaeftigelses-indikator-projektet/>

<sup>14</sup> Væksthusets forskningscenter, 2017: BIP indikatorer och jobbsannolikhet

farhågor tills de kom fram till två relevanta insatser som Henrik kunde se ett värde av att delta i. Samtidigt kom de överens om att regelbundet se på om Henrik upplevde insatserna som effektiva så att de eventuellt skulle kunna anpassa dem.

Resultaten från BIP visar att den största progressionen sker vid kombinerade insatser, där individen får en jobbfokuserad insats i kombination med exempelvis kompetenshöjning, hälsoinsats eller social insats. Men bland de individer som ingår i BIP är det tyvärr bara 26 % som får en kombinerad insats och 18 % som får en jobbfokuserad insats som en del av kombinationen. En nästan lika stor andel, 23 %, får ingen insats alls. Denna grupp står inte bara stilla, utan rör sig faktiskt längre bort från arbetsmarknaden. Resterande 50 % får en enskild insats som åtminstone hindrar dem från att röra sig längre bort, även om progressionen är mycket mindre än vid kombinerade insatser<sup>15</sup>.

### **Handläggaren har avgörande betydelse för individens jobbchanser**

Henrik är glad för att han har fått Karen som handläggare. Inte bara för att hon är vänlig, servicemedveten och förstående, utan även för att hon är duktig på att hjälpa sina individer att få jobb. Henriks jobbchanser såg inte så bra ut om man enbart ser på hans dokumentation, som bland annat beskriver ett avslag på en ansökan om förtidspension. Karens teamledare var väl medveten om detta när hon skulle hitta en handläggare till Henrik, och det var just därför som hon valde Karen. Hon sa att Karen oavbrutet måste söka ett kollegialt bollplank, men att hon hade förtroende för Karens yrkesmässiga förmåga i fråga om att sätta igång de rätta insatserna i samarbete med Henrik. Henriks ansträngningar för att få sysselsättning hade kanske aldrig burit frukt, om han inte hade haft Karen som handläggare. Henrik har många handläggartycken bakom sig och har upplevt att detta har bidragit till att han inte har haft en stabil progression mot arbetsmarknaden.

Den enskilda handläggaren har stor betydelse för individens jobbchanser. I en analys från BIP delas handläggare upp i fyra grupper mot bakgrund av hur

---

<sup>15</sup> Væksthusets forskningscenter, 2018: Verksamma inslag på vägen till jobb.

effektiva är att hjälpa individer att få sysselsättning. Hos den mest effektiva fjärdedelen får 23 % jobb. Jämförelsevis lyckas det i 7 % av fallen bland de minst effektiva. Därtill visar en analys av individernas karakteristika att de mest effektiva handläggarna normalt samarbetar med de individer som i utgångspunkt har den minsta chansen för att få jobb. Dessutom påvisas det att varje byte av handläggare minskar jobbchansen med i genomsnitt 22 %<sup>16</sup>.

### **Tilltron till individen är den mest avgörande sysselsättningsindikatorn**

Under samarbetets gång har Karen flera gånger tvivlat på att Henrik skulle få sysselsättning, vilket även gav utslag på den BIP-indikator som undersöker handläggarens tilltro till individens jobbchanser. Detta har Karen dock upplevt förr och hon vet att hon med hjälp av ett kollegialt bollplank normalt kan upptäcka nya vägar och därmed återskapa tilltron. Efter Henriks första praktik sa praktikvärden att Henrik verkade omotiverad, arbetade för få timmar och alltför långsamt för att någonsin kunna bli anställd. I det efterföljande samtalet med Henrik visade det sig dock att Henrik inte hade fått de uppgifter han hade önskat sig och därför inte hade lyckats få energi för arbetet. Han ville därför avbryta praktiken och leta efter något som passade honom bättre. Men han hade svårt att peka på något specifikt. Efter att ha bollat med en kollega introducerade Karen en övning för Henrik, där de tillsammans utforskade Henriks värderingar i förhållande till arbetsmarknaden, sökte möjligheter i Henriks nätverk och fick inspiration till nya sysselsättningsvägar. Det var avgörande för Henrik att Karen behöll tilltron till hans jobbchanser, trots att det ursprungliga praktikärendet inte utvecklade sig till en bra matchning. När Henrik ibland tappade tilltron längs vägen, smittade Karens tilltro till hans jobbchanser av sig och hjälpte honom att bevara hoppet.

I BIP påvisas detta samband mellan handläggarens tilltro till individen och sannolikheten för att individen får sysselsättning. Handläggarna ombes kontinuerligt att värdera hur realistiskt de anser det är att individen får sysselsättning under det kommande året. Resultaten visar ett starkt samband

---

<sup>16</sup> Væksthusets forskningscenter, 2017: Handläggarens betydelse för individens jobbchanser.

mellan handläggarens värdering och chansen för att individen faktiskt får jobb. Handläggarna är därmed duktiga på att värdera individernas jobbchanser på ett realistiskt sätt. Detta är dock inte hela förklaringen. En vidare analys visar att värderingen av den enskilda individen påverkas av tilltron till den resterande delen av ärendegruppen<sup>17</sup>.

### **Hur hänger tilltron till individen ihop med professionell sysselsättningskunskap?**

Karens teamledare är väl medveten om att det är stor variation i den professionella sysselsättningskunskapen och tilltron till individen i hennes team. Hon har läst BIP och vill gärna skapa förändringar i sitt team mot bakgrund av den kunskap hon har fått, men hur får hon sina handläggare att tro mer på individerna? Om man frågar en handläggare svarar denna ofta att det handlar om arbetsvillkor och ärendegrupp, och det måste dessutom även finnas en gräns för hur många ärenden man kan administrera innan den professionella sysselsättningskunskapen inte låter sig göra. BIP har dock inte hittat några resultat som pekar på en större variation inom exempelvis olika arbetsmarknadsenheter eller storlekar på ärendegrupper än i skillnaderna mellan enskilda handläggare. Karens teamledare kan därför sannolikt inte enbart göra några överordnade strukturella ändringar, utan måste arbeta med den professionella sysselsättningskunskapen hos den enskilda medarbetaren. Frågan är vad som krävs i praktiken för att alla hennes medarbetare ska uppnå samma kunskap som Karen.

### **Professionell sysselsättningskunskap och tilltro till individen**

I BIP är handläggarna anonyma, så projektet kan inte säga något om vad som rent praktiskt skiljer de duktigaste handläggarna från deras kollegor. Mot bakgrund av bland annat BIP har flera kommuner genomfört projektet ”Fler ska med”, där man till exempel gav varje individ en fast handläggare med ett direktnummer och ansvar för alla de parallella insatserna i individens ärende. Målet med projektet var att 40 % av de mest utsatta individerna skulle bidra till en arbetsgemenskap, antingen i ett vanligt jobb eller i en företagspraktik. Målet nåddes och en oberoende analys av projektet visade att 19 av 20

---

<sup>17</sup> Væksthusets forskningscenter, 2017: Handläggarens betydelse för individens jobbchanser.

individer var nöjda med sina handläggare, samtidigt som handläggarna även upplevde större arbetsglädje.

En av de handläggare som deltog i projektet beskriver inläringen på följande sätt:

*”Vi ska helt klart krossa några av de fördomarna. Dem finns det många av. Om allt det vissa personer inte klarar av. Men en person behöver inte kunna flytande danska för att klara svåra uppgifter, ha två armar och två ben eller vara 100 procent fri från missbruk eller psykiskt opåverkad av ett problem. Så länge vi tillsammans tar reda på hur hen fungerar i olika situationer. Det kan bara hända att det tar lite tid.”<sup>18</sup>.*

När samma handläggare ombes värdera vad som var det mest avgörande för att skapa förändringarna är svaret tillit och ett direktnummer.

### **Samarbete och responsivitet**

Om vi frågar Henrik så är han också grundläggande enig. Han anser också att den personliga relationen till Karen, som kände och förstod honom, var avgörande och att hon faktiskt svarade när han ringde. Detta gällde både när han behövde hjälp eller vid ändringar längs vägen, men även när han ringde och sa att han hade en vän som gärna ville ha honom i praktik från och med måndag. Även om Henrik fortfarande var i behandling och inte kunde beskrivas som arbetsför rent allmänt, så hade Karen tillit till honom. Karen ringde genast till Henriks vän, Kurt, och avtalade ett oförpliktande möte med företaget i fråga om praktiketablering. Elva veckor senare blev Henrik anställd. Henrik säger själv att det var helt avgörande att Karen hade tillit till honom och reagerade omedelbart, så att varken han eller Kurt hann ångra sig. Han upplevde det också som avgörande att Karen hade insikt i hans problem och begränsningar, men samtidigt hade tillit till honom, hans idéer och hans önskemål.

I samband med BIP har det genomförts intervjuer med 24 av målgruppens

---

<sup>18</sup> Zetland, 2019: Så ordnade en arbetsmarknadsenhet jobb åt mängder av psykiskt belastade, missbrukare och andra långtidsarbetslösa. <https://www.zetland.dk/historie/sOz9Z3AZ-a8dQKjjz-e6d91>

individer för att få deras perspektiv på vad som var avgörande för att de fick sysselsättning. Analysen visar att det inte finns något mönster avseende ålder, utbildning, typ av verksamhet eller bransch. Varje individ har sin egen unika historia och det som konkret fungerade för Henrik hade inte fungerat för alla andra<sup>19</sup>. Detta är i linje med forskning på området som pekar på att det inte finns belägg för ”one size fits all”-lösningar<sup>20</sup>.

Arbetsföra bidragstagare upplever normalt faser med både stillestånd, progression och regression med kontinuerliga anpassningar, inte enbart i förhållande till den enskilda individen utan även till den aktuella livssituationen som hen befinner sig i. Resultaten vittnar om hur viktigt det är att handläggaren ingående känner till individen och dennas problem, resurser, drömmar, mål och bekymmer för att kunna hjälpa individen på bästa sätt. En analys av intervjuer med arbetsgivare, som har anställt individer från målgruppen, visar att responsiviteten och den kontinuerliga, smidiga anpassningen av samarbetet också är avgörande ur deras perspektiv.<sup>21</sup> Begreppet ”responsivitet” är därmed helt centralt och dess betydelse beskrivs i kapitlet skrivet av Sophie Danneris och Tanja Dall.

Insatsen ska hela tiden anpassas till individen, i stället för att individen förväntas kunna anpassa sig till insatsen. Totalt sett formas en bild av en komplex verklighet med stor oförutsägbarhet och utan enkla lösningar, som passar alla. Det är upp till den enskilda handläggaren att hantera och agera i denna komplexitet. Mot bakgrund av ett tillitsfullt samarbete ska handläggaren skapa tilltro till individens jobbchanser, starta och kontinuerligt anpassa relevanta insatser, vara genomgående ansvarig och responsiv samt upptäcka och skapa kontakt med de rätta matchningarna på arbetsmarknaden på rätt tidpunkt. Allt detta bidrar till att förklara varför många kommuner har fokus på den yrkesmässiga kompetenshöjningen av sina medarbetare.

Det är inte incitamentstrukturer, krav på deltagande i aktivering eller placering i en företagspraktik i en bransch som saknar arbetskraft som gör att

---

<sup>19</sup> Væksthusets Forskningscenter, 2017: Från utsatt till anställd – sett ur ett arbetstagarperspektiv.

<sup>20</sup> Danneris, 2016: One size doesn't fit all: Diversifying research on active labor market policies.

<sup>21</sup> Væksthusets Forskningscenter, 2017: Från utsatt till anställd – sett ur ett arbetsgivarperspektiv.



individer får jobb, vilket förklarar varför blicken i allt större omfattning riktas mot en förstärkning av den professionella sysselsättningskunskapen i praktiken.